

INSIGHT

DAS MITARBEITERMAGAZIN VON CIRQUENT

03.2011
Viertel im Jahr

Generation Management

ALTE HASEN & JUNGE WILDE

Erfolgreiche Zusammenarbeit von Alt und Jung **Seite 8**

SHORING@CIRQUENT

MEHR ERFOLG MIT INTERNATIONALER
UNTERSTÜTZUNG **Seite 7**

CIRQUENT BADEN-CUP 2011

Kicken mit „sym-badischen“ Kunden **Seite 5**

**BESSERES SERVICE-
MONITORING MIT ZEUS**

Einführung der BMC Remedy
IT Service Management Suite bei WienIT **Seite 4**



Scan for Info!

**„DIE VORHANDENE ARBEIT MUSS
ALSO VON IMMER WENIGER JUNGEN
ZUSAMMEN MIT IMMER MEHR ÄLTEREN
KOLLEGEN BEWÄLTIGT WERDEN.“**

HEIKE CZWALINA, GESCHÄFTSFÜHRERIN HC LEADERSHIP



Die HC Leadership GmbH ...

... das sind Geschäftsführerin und Diplompsychologin Heike Czwalina (41), ihr Serviceteam am Hauptsitz in Mannheim sowie ein siebenköpfiges Senior-Berater-Team an unterschiedlichen Standorten in Deutschland. Seit der Gründung des Unternehmens 1999 liegt der Fokus von HC Leadership auf der Beratung von Führungskräften. Vor einem Jahr hat das Unternehmen noch ein eigenes Competence Center Generation Management gegründet. Mehr Infos unter www.hc-leadership.de.



GENERATION MANAGEMENT – ERFOLGREICHE ZUSAMMENARBEIT VON ALT UND JUNG

Besseres Teamwork macht Mitarbeiter zufrieden und Kunden glücklich

Now Focus Laut einer aktuellen McKinsey-Studie fehlten 2010 rund zwei Millionen Fachkräfte, 2025 sollen es bereits 6,5 Millionen sein. Insbesondere in den MINT-Berufen (also Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik) fehlt qualifizierter Nachwuchs. Was also tun, damit Cirquent in knapp zehn Jahren nicht ohne Consultants dasteht? Ein konstruktiver Ansatzpunkt ist sogenanntes Generation Management. Was das genau ist und wie es konkret helfen soll, darüber haben wir mit der HC Leadership GmbH gesprochen – genauer gesagt mit Geschäftsführerin Heike Czwalina sowie zwei Mitgliedern ihres „Competence Centers Generation Management“, Anne Theißen und Daniela Himmelreich.

FRAU CZWALINA, KÖNNEN SIE UNS BITTE KURZ ERKLÄREN, WAS UNTER GENERATION MANAGEMENT ZU VERSTEHEN IST?

Heike Czwalina: Generation Management liefert Lösungen zur Bewältigung des derzeit stattfindenden demografischen Wandels. Da die Belegschaften der Unternehmen zunehmend altern, dünnt sich die klassische Gruppe der Leistungsträger (30- bis 50-Jährige) immer weiter aus. Die vorhandene Arbeit muss also von immer weniger jungen zusammen mit immer mehr älteren Kollegen bewältigt werden. Eine solche Belegschaftsstruktur bringt ganz neue Herausforderungen mit sich.

WAS IST DENN SO BESONDERS DARAN? SCHLIESSLICH GAB ES DOCH SCHON IMMER TEAMS AUS ALTEN UND JUNGEN, DIE MITEINANDER KLARKOMMEN MUSSTEN?

Heike Czwalina: Das ist richtig, allerdings kommen parallel dazu noch weitere Fragen auf, zum Beispiel: Wie gewinne und binde ich als Firma die immer geringer werdende Anzahl an Nachwuchskräften, Stichwort „war for talents“? Oder: Was tun wir konkret zur Erhaltung der Leistungsfähigkeit unserer Belegschaft 50 plus? Wobei es hier nicht nur um Gesundheitsaspekte geht, sondern auch um Fragen der Aufgaben- und Arbeitsgestaltung. Genauso ist vom Markt her zu fragen: Wie stellen wir uns auf die sich ändernden Bedürfnisse einer alternden Kundschaft ein? Sinnvolles Generation Management muss es also schaffen, ein komplexes Bündel von Herausforderungen zu bewältigen, die sich zudem regional, branchenspezifisch und betrieblich unterscheiden. Für gute Lösungen ist es auf jeden Fall wichtig, das Thema im gesamten Unternehmen zu verankern – also nicht nur bei den fachlichen Teams, sondern auch bei Personalverantwortlichen, Geschäftsführung, Betriebsrat etc. Ebenso gilt es für uns Managementberater, hier interdisziplinär zu arbeiten und gezielt unterschiedliches Know-how zusammenzubringen. Das war letztendlich der Grund, warum wir vor über einem Jahr ein eigenes Competence Center Generation Management gegründet haben.

Interview und Text
BARBARA SCHIECHE



Anne Theißen



Daniela Himmelreich



Heike Czwalina

UND WORIN LIEGT NUN AUS IHRER ERFAHRUNG DAS ZENTRALE PROBLEM BEI ALTERSGEMISCHTEN TEAMS?

Anne Theißen: Ein zentrales Problem für Alt und Jung in allen Branchen und Wirtschaftssektoren ist, sich mit Anerkennung und Wertschätzung zu begegnen. Stattdessen nährt man eher die gängigen Vorurteile wie: Den Jungen fehlt es an Erfahrung beziehungsweise die Älteren sind nicht mehr leistungsfähig. Das ist natürlich keine Basis für eine stärken- und fähigkeitsorientierte Teamarbeit. Auch sind jüngere Führungskräfte bislang kaum darauf vorbereitet, Teams mit überwiegend älteren Kollegen generationsbewusst zu führen. Umgekehrt könnten die sogenannten Babyboomer mit ihrem ausgereiften Know-how wichtige Mentorenfunktionen übernehmen. Als fachliche Unterstützer für jüngere Kollegen, aber auch zwischenmenschlich beratend für jüngere Führungskräfte. Vorausgesetzt, man qualifiziert sie in eine solche Mentorenrolle hinein und macht ihnen genau das auch zur Aufgabe.

DAS HEISST ALSO: VORURTEILE ABBAUEN UND EINFACH AUF EINANDER ZUGEHEN! IST DAS DENN SO SCHWIERIG?

Anne Theißen: Es geht um mehr für den Einzelnen. Oftmals hat die ältere Generation ihren Job mit anderen Idealen und Vorstellungen begonnen als die Generation Y. Wo etwa mal der fachlich und technisch versierte Kümmerer mit hohem Qualitätsbewusstsein gefragt war, sucht man heute vielleicht den sozial kompetenten und betriebswirtschaftlich agierenden Kundenberater. In einem altersgemischtem Team prallen diese unterschiedlichen Werte und Motivationen der verschiedenen Generationen dann aufeinander. Zudem haben wir vielerorts in der Arbeitswelt die „Lastgrenze“ bereits überschritten. Probleme wie Überlastung und Burnout treffen Jung wie Alt. Es sind daher auch strukturelle Lösungen notwendig, etwa neue Flexibilitäts- und Regenerationsmodelle. Diese Ansätze gehen dann oft über den Gestaltungsrahmen einzelner Teams hinaus und müssen von anderen Stellen im Unternehmen aufgegriffen werden, zum Beispiel dem Personalbereich.

APROPOS GENERATION Y – SIND IHRER ERFAHRUNG NACH DIE UNTERSCHIEDE ZWISCHEN DER GENERATION Y UND DEN VOR-1980ERN TATSÄCHLICH SO GRAVIEREND?

Daniela Himmelreich: Die Generation Y musste sich über zahlreiche Praktika oder zeitlich befristete Arbeitsverhältnisse gegen die Vor-1980er-Generation behaupten und ist somit auf

Flexibilität gepolt. Auch ist die Generation Y versierter im Umgang mit den Neuen Medien. Sie ergänzt persönliche Kommunikations- und Begegnungsformen durch Mailen und Chatten. Und sie nutzt mit Selbstverständlichkeit das Social Networking, eine wichtige Fähigkeit in unserer Dienstleistungsgesellschaft. Auch zeichnet sich ab, dass sich die Generation Y nur schwer an ein Unternehmen binden lässt. Wenn Perspektive, Lernkurve oder Entlohnung nicht (mehr) stimmen, dann wechselt sie den Arbeitsplatz. Allerdings möchte ich die Vor-1980er nicht alle in einen Topf werfen. Hier tummeln sich nochmals verschiedene Generationen – Generation X, Babyboomer und Pre-Boomer.

BEI CIRQUENT SIND ALTERSGEMISCHTE TEAMS HEUTE BEREITS AN DER TAGESORDNUNG. WAS SOLLTE IHRER MEINUNG NACH CIRQUENT FÜR EIN (NOCH) BESSERES MITEINANDER VON ALT UND JUNG TUN?

Daniela Himmelreich: Das ist gut so! Insofern kann man sich nun im nächsten Schritt am besten gleich in einem interdisziplinären, altersgemischtem Arbeitsteam fragen: Welche Führungskonstellation haben wir bei uns im Haus? Und was sind demnach unsere konkreten „generationalen“ Herausforderungen, in denen wir unsere Führungsmannschaft unterstützen sollten? Und da sich jedes Unternehmen von altersgemischtem Teams mehr Output und Innovationskraft sowie eine funktionierende Wissensweitergabe zwischen den Generationen wünscht, sollte Cirquent seine Teams auch genau dahin gehend beleuchten:

- ➔ Wie gut funktionieren sie wirklich, unsere altersgemischten Teams?
- ➔ Was ist Best Practice für die Zusammenarbeit von Jung und Alt bei Cirquent?
- ➔ Wie schnell werden junge und neue Mitarbeiter in die Teams integriert?
- ➔ Wie stabil ist die Motivationslage bei den langjährigen Kollegen?
- ➔ Wie können wir Rollen und Aufgaben eventuell generationsgerechter im Team verteilen?
- ➔ Welche neuen strukturellen Gestaltungsmöglichkeiten, zum Beispiel Regenerationsmodelle, benötigen unsere Teams darüber hinaus?

Zudem empfiehlt es sich, altersgemischte Teams durch Workshops oder Mentoren für die Thematik Generation Management zu sensibilisieren und konkret an der Überwindung von Stereotypen, Misstrauen oder Reibungsverlusten arbeiten zu lassen. Da lässt sich unheimlich viel auch selbstverantwortlich optimieren.

**WO ETWA MAL DER FACHLICH UND
TECHNISCH VERSIERTE KÜMMERER
MIT HOHEM QUALITÄTSMANAGEMENT
GEFRAGT WAR, SUCHT MAN HEUTE
VIELLEICHT DEN SOZIAL KOMPETENTEN
UND BETRIEBSWIRTSCHAFTLICH
AGIERENDEN KUNDENBERATER.**

ANNE THEISSEN, GENERATION-MANAGEMENT-EXPERTIN



**ERFAHRUNGSBERICHTE:
BITTE BLÄTTERN**

ERFAHRUNGEN AUS DEM IT TRANSFORMATION TEAM

WIE ALT SIND WELCHE TEAMMITGLIEDER?

Der Älteste ist bei uns 57 und die Jüngste 28 Jahre alt, das heißt weniger als halb so alt wie der „Senior“.

WAS WIRD KONKRET GETAN, DAMIT DIE ZUSAMMENARBEIT FUNKTIONIERT UND DIE CHEMIE STIMMT?

Wir achten darauf, die unterschiedlichen individuellen Stärken jedes Einzelnen optimal zu nutzen. Zudem versuchen wir, uns stets konstruktives Feedback zu geben. So kann jeder sich selbst verbessern und hat die Möglichkeit, vom anderen zu lernen. Auch wenn die Alten – was das Lebensalter angeht – aus der Vatergeneration des jüngsten Teammitglieds stammen, wird bei uns im Team jeder gleich ernst genommen. Hier gibt es bei uns keine falsche Konkurrenz.

WO HAKT ES MANCHMAL?

Gelegentlich kommt es schon vor, dass die „alten Hasen“ zu dominant sind und die „jungen Wilden“ zu unbedacht und voreilig in ihren Entscheidungen. In diesem Fall hilft, sich jeweils in die Lage des anderen hineinzusetzen, also das Verhalten des Teammitglieds zu reflektieren und natürlich das offene Gespräch. Wenn ein Team dazu in der Lage ist, hat es einen großen Teil des Team-Buildings schon erfolgreich absolviert.

DIE ANTWORTEN STAMMEN VON EINEM VIERKÖPFIGEN TEAM AUS DEM BEREICH IT TRANSFORMATION

ERFAHRUNGEN AUS DEM MARKETING TEAM

WIE SIEHT DIE ALTERSSTRUKTUR IM TEAM AUS?

Der „Nestor“ ist bei uns 51 Jahre und das „Nesthäkchen“ 27 Jahre.

WAS LÄUFT HIER DIE ZUSAMMENARBEIT?

Unsere vielfältigen Aufgaben – Kommunikationsstrategie, Realisierung via Presse, Events, Flyer und inzwischen fünf zu pflegende Websites plus ein Blog sowie Studien und Analysen – sind genau aufgeteilt. Aufgrund dieser klar definierten Zuständigkeiten spielt das Alter kaum eine Rolle. Was zählt, ist allein, dass wir Hand in Hand zusammenarbeiten. Denn egal ob Flyer, Event oder Website: Die Botschaften müssen jeweils einheitlich und die Kampagnen aufeinander abgestimmt sein.

WAS WIRD GETAN, DAMIT DIE CHEMIE STIMMT?

Wir haben einmal in der Woche einen Jour fixe, bei dem sozusagen alles auf den Tisch kommt. Dabei geht es nicht nur um den Informationsaustausch, sondern auch um ein konstruktives, wertschätzendes Miteinander. Langjährige Erfahrung und Wissen sind hier ebenso gefragt wie frische Ideen. Kurzum: Dieser regelmäßige offene Dialog ist eine wichtige Säule für ein gutes Arbeits- und Teamklima.

DIE ANTWORTEN STAMMEN VOM ZEHNKÖPFIGEN MARKETING TEAM